

# 奔跑中的巨人：由兩地的「龐巴迪」談起

劉仕傑

清華大學社會所中國研究學程碩士生

結束了九天的中國大陸參訪，並沒有為長江三角洲一帶，特別是上海地區的高度發展感到驚訝，這固然是因為六年前我已初探上海，許多發展的軌跡也許當時就已默默留在我心中，另外更可能是因為早已經由各種資料得知上海的繁榮發達，在高度預期下反而有些許的失望。

感受來自一些經驗，以下就先從上海地鐵談起。

到達上海第二天晚上，我們一行人跑去搭地鐵，從徐家匯站坐到陝西南路站，屬於一號線，根據上網查詢的結果，上海地鐵始建於1990年代初期，當我們實際搭乘地鐵時，我注意到車廂內部有個建造商字樣“Bombardier”（譯為「龐巴迪」）。



上海地鐵。

僅在上海，有在台北搭乘捷運經驗的人也知道這項設計，不同的是，台北捷運內的站名標示圖總長度差不多是一個車門的寬度，每個站的標示統一列在例如淡水線這條線的上方，因此看起來很清晰。而上海線卻不是，

站名標示圖很突兀地只有車門寬度的一半，因此由車廂內部往外觀之，右半部車門上方的車廂內部一片空白，沒有其他標示，而左半部上方的站名標示圖由於站數眾多，在空間不足的情況下，只好採取上下交叉的標示排列方法，例如徐家匯站在上方，衡山路站在下方，常熟路站在上方如此排列，由於長度不夠，因此當時我們的確是感覺到不易清楚地查看。

## 同為「龐巴迪」，上海與台北的差異

問題就在於，一樣都是由龐巴迪承包建造，為什麼上海與台北兩地的產品給人如此巨大的差異感？我想這是一種品質細緻度的問題，假設兩地的產品原料以及技術水準相同（基本上這些屬龐巴迪公司可控制範圍），那是不是代表產品品質的不同來自於當地政府的要求不同，或是說來自於龐巴迪與不同對象的互動結果？

一個比較直觀的想像是，由於某種程度

## 上海地鐵與「龐巴迪」

龐巴迪是目前全世界第一大的地鐵建造商，主要負責核心機電系統，事實上目前台灣的木柵延伸線（內湖線）就是由龐巴迪承包核心機電工程。當然並非中國所有的地鐵都是由龐巴迪承包建造，但起碼這次所搭乘的上海地鐵一號線車廂上有「龐巴迪」字樣。

一走進上海地鐵列車車廂中，便不難發現車門正上方的車廂內部印有路線站名，不

的尋租行為在中國的普遍性，導致龐巴迪在承包期間偏好或是被迫採取一種制度外的互動模式，來追求降低成本以及縮短工時。儘管尋租本身需要成本，但是援引我之前的工作經驗，對於工程師來說，他們要的是儘快達到"Notation 1"，而非不斷地與中國當地有關政府部門交涉，假如尋租能很快地拿到"Notation 1"，這代價絕對是值得付的。在要求「效率」的情況下，被犧牲掉的是產品的品質，也因此我們會看到粗糙或是不人性化的設計。在這裡我們看到的是，在台灣所發生的那些「過於謹慎」的要求其實一定程度上確保了產品的品質。

另外一個角度的想像，是，假設我們排除了尋租在這裡的影響力（或假設不存在），在中國有關官方單位與龐巴迪公司從事合法概念互動的前提下，由於「便民」或是「美觀」等以「服務」為核心的概念，尚未廣泛銘刻到一般普羅大眾及官員的心中，導致雖然龐巴迪公司仍然照法定程序送審技術文件，但由於有關單位官員並未能夠以上述服務性概念作出回應，故產出不夠人性化的產品。我們可以再以台北的捷運為例作為呼應，台北市捷運局關於「這裡應該要多一

根扶手否則乘客頭會撞到、那裡的標語字體太小」等等被認為「過於吹毛求疵」的行為，背後其實是一種「服務性便民」概念深深銘刻於一般民衆的心中，民衆再將這些要求透過各式管道向官員反映的結果。

這兩個想像並不一定是準確的，當然也並非不可能同時存在。我想要表達的是，我對於台北及上海兩地同樣由龐巴迪公司承包之地鐵（在台灣稱之為捷運）為何會給消費者迥然不同的感受？上述兩種很簡化的想像帶給我的衝擊是，物質上的經濟發展也許能夠在短期內迅速地帶動，

但是關於尋租行為這類的制度外交易模式，或是一般公民社會未成熟發展的文化肌理，還是會影響到物質發展的細緻程度。

關於「服務性」概念其實還有很多感觸，就以肯德基與麥當勞比較好了。我們在第三天早上參訪了中國百勝集團，百勝集團十分重視旗下員工的培訓，包括低階的服務人員也必須要接受嚴格完整的職前訓練，當然這不能解釋為肯德基在中國能夠擊敗麥當勞的主因，但是對比之下，並非所有外國著名公司都能做到這點。



上海地鐵車廂。